

УДК 336:657.15:338.24

Г.І.КИЗИЛОВ, канд. екон. наук

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М.Бекетова***ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ОЦІНКИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Проведено дослідження принципів та підходів до формування сукупності показників для оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства. Пропонуються підходи, засновані на збалансованих системах показників, які характеризують найбільш істотні аспекти діяльності.

Проведено исследование принципов и подходов к формированию совокупности показателей для оценки финансово-экономической безопасности предприятия. Предлагаются подходы, основанные на сбалансированных системах показателей, которые характеризуют наиболее существенные аспекты деятельности.

Research of principles and approaches to formation of set of indicators for an assessment of financial and economic safety of the enterprise is carried out. The approaches based on balanced systems of indicators which characterise the most essential aspects of activity are offered.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека, інтегральна оцінка, показники-індикатори, ключові показники результативності, виробничі показники, ключові показники ефективності

Головною метою корпоративного управління фінансово-економічною безпекою має стати створення необхідних умов, що гарантують захищеність стратегічних інтересів і здатність до сталого розвитку, можливість своєчасного виявлення, запобігання і нейтралізації реальних та потенційних загроз стабільності функціонування й досягнення головних цілей діяльності.

Аналіз сучасних підходів до визначення сутності та системи показників для оцінки, свідчить про неоднозначність поглядів на цю проблему. Більшість науковців сходяться на думці про необхідність інтегральної оцінки рівня економічної безпеки.

Інтегральна оцінка рівня безпеки країни з урахуванням світового досвіду та напрацювань українських вчених пропонується Методикою розрахунку рівня економічної безпеки України, яка була затверджена Наказом Міністерства економіки України № 60 від 02.03.2007 р. [4]. Підходи до визначення інтегрального індексу економічної безпеки, на нашу думку, прийнятні і для підприємств.

Пошук методів кількісного оцінювання рівня економічної безпеки підприємства призвів до появи різних підходів: індикаторного, ресурсно-функціонального, забезпечення програмно-цільового управління розвитком підприємства. Більш поширеним є індикаторний підхід.

Методикою Міністерства економічного розвитку і торгівлі України передбачено 5 етапів конструювання інтегральної оцінки економічної безпеки:

1. Формування множини індикаторів.
2. Визначення характеристикних (оптимальних, порогових та граничних) значень індикаторів.
3. Нормалізація індикаторів.
4. Визначення вагових коефіцієнтів.
5. Розрахунок інтегрального індексу [4].

Таким чином, оцінка економічної безпеки потребує, перш за все, формування множини індикаторів. Індикаторами економічної безпеки Методикою визначені реальні статистичні показники розвитку економіки, які найбільш повно характеризують явища і тенденції в економічній сфері.

Підходи до формування множини індикаторів та визначення їх характеристикних значень для підприємств Методикою не передбачені.

За останні п'ять років дослідженню проблем формування системи критеріїв та індикаторів для оцінки економічної безпеки присвячено значну кількість праць провідних науковців-сучасників, як: Васильців Т.Г. [1], Єрмошенко М.М., Горячева К.С. [2], Ортинський В.Л. [5] та інші.

Проте питання множини індикаторів оцінки залишаються дискусійними.

Метою дослідження є аналіз теоретичних і практичних підходів до проблеми формування та застосування показників рівня фінансово-економічної безпеки.

Управління економічною безпекою первинної ланки економіки передбачає постійний моніторинг її рівня не лише у межах підприємства загалом, але й за функціональними складовими. Кількісна оцінка останніх має на меті вирішення таких завдань: вибір системи показників оцінки сфер життєдіяльності підприємства; формування граничних значень показників у межах окремих стадій життєвого циклу розвитку підприємства; формування комплексної оцінки рівня безпеки; шкалювання комплексної оцінки рівня економічної безпеки.

Більшість економістів вважають, що серед функціональних складових належного рівня економічної безпеки фінансова складова вважається провідною й вирішальною, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є двигуном будь-якої економічної системи. Фінансова безпека є ґрунтовною складовою економічної безпеки держави, оскільки на фінансах базується будь-яка економіка [2].

В наукових працях для оцінки фінансово-економічної безпеки превалюють фінансові показники-індикатори

На думку Ортинського В. Л. [5], основними групами розрахункових показників для оцінки фінансово-економічного стану (безпеки) підприємства є показники: прибутковості, ділової активності, фінансової стійкості, платоспроможності. Розраховуючи коефіцієнти ділової активності підприємства, він пропонує використовувати: оборотність активів оборотність товарно-матеріальних запасів, середній термін оплати дебіторської заборгованості, середній термін оплати кредиторської заборгованості. В монографії за ред. Т.Г. Васильціва [1], пропонується запровадити методичний підхід до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, при якому діапазон значень рівня безпеки поділений на окремі рівні і розглядати п'ять рівнів у межах діапазону економічної безпеки суб'єкта господарювання: критичний, передкритичний, низький, задовільний, прийнятний. Стан «потрапляння» підприємства на той чи інший рівень визначається перевищенням фактичних значень окремих показників його діяльності над критичними обмеженнями індикаторів, які є неоднаковими для всіх рівнів, а підібрані виключно з урахуванням того рівня безпеки, який вони характеризують. При цьому індикаторами на низькому рівні забезпечення економічної безпеки поряд з такими, як: коефіцієнт рентабельності власного капіталу, фондовіддача, коефіцієнт оборотності оборотних активів (менше середньогалузевого); коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (більше середньогалузевого), також і пропонуються коефіцієнт оборотності товарних запасів, на передкритичному – коефіцієнт поточної ліквідності (< 1); коефіцієнт фінансування (≤ 1); коефіцієнт швидкої ліквідності ($\leq 0,6$); коефіцієнт автономії ($< 0,5$); коефіцієнт абсолютної ліквідності ($< 0,2$); коефіцієнт покриття (≤ 1).

Слід зауважити, що в обох працях пропонується коефіцієнт оборотності товарних запасів. А коефіцієнти оборотності окремих стадій обігу оборотних активів (запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, дебіторської заборгованості) не мають економічного змісту, оскільки ці активи не обертаються ізольовано. Продукція (новий товар) є результатом проходження послідовно усіх стадій.

Індикатор, що пропонується [1] для оцінки задовільного рівня забезпечення економічної безпеки, фондоозброєність (менше середньогалузевого) і низького – фондовіддача є оберненими показниками і, по суті, не повинні характеризувати різні рівні.

На нашу думку ключові характеристики рівня фінансово-економічної безпеки не можуть проводитися у відриві від показників,

які використовуються в плануванні, обліку й аналізі діяльності підприємства.

Останнім часом все більшої актуальності набули підходи до аналізу і оцінки результатів діяльності, засновані на збалансованих системах фінансових і нефінансових показників (ЗСП), які характеризують найбільш істотні аспекти діяльності підприємства, а також відображають ступінь досягнення ним стратегічних цілей. Застосування збалансованих моделей з метою одержання різносторонньої, актуальної і достовірної інформації для своєчасного прийняття ефективних управлінських рішень, направлених на формування конкурентоспроможних переваг для майбутнього процвітання, орієнтоване на вимірювання та оцінку ефективності діяльності підприємства за набором показників, що відображають суттєві аспекти діяльності (фінансові, маркетингові, виробничі а також навчання й інновацій) саме з точки зору його стратегії.

Як зазначає американський вчений-економіст Маршал В. Мейер, розчарування великих американських компаній існуючими системами оцінки ефективності виникло тому, що більшість систем оцінки ефективності не задовольняють деяким базовим вимогам: число показників оцінки повинно бути відносно невеликим, нефінансові показники функціонування компаній повинні мати здатність до прогнозування фінансової ефективності, дані показники повинні охоплювати всю організацію, повинні бути стабільними й повинні бути використані для оцінки й мотивації персоналу [3].

Пропонуючи універсальну систему показників, Хьюберт Рамперсад дав наступне бачення області їх застосування: «Показники діяльності – це норми, за допомогою яких оцінюється прогрес у досягненні стратегічних цілей. Вони необхідні для виконання стратегічних планів. Якщо вони взаємопов'язані таким чином, що менеджери можуть розробити на їхній основі певний курс дій, то вони подають якісь сигнали, змушуючи менеджерів приймати певні управлінські міри у випадку відхилення фактичних результатів від запланованих. Тому показники діяльності роблять бачення й цілі організації такими, що піддаються виміру» [7].

Рамперсад підкреслив, що показник діяльності організації - це індикатор, що тісно пов'язаний із критичним фактором успіху й стратегічною метою організації і який дозволяє зрозуміти, як протікає той або інший процес.

Р. Каплан і Д. Нортон рекомендували використовувати не більше 20 показників. Хоуп і Фрейзер – не більше 10, Д. Парментер пропонує правило «10/80/10»: організація повинна мати близько 10 ключових

показників результативності, до 80 виробничих показників і 10 ключових показників ефективності [6].

На відміну від Р. Каплана, Д. Нортон Д., Х. К. Рамперсада Д. Парментер, виходячи з досвіду впровадження ЗСП в практику діяльності компаній Європи і Нової Зеландії, дійшов висновку, що у підприємства повинна бути добре продумана й грамотно вибудована стратегія, яка має зворотний зв'язок не із чотирма, а із шістьма складовими ЗСП, для чого необхідно мати від п'яти до восьми критичних факторів успіху.

За висновком Д. Парментера [6], показники виробничої діяльності позбавлені всякого змісту доти, поки вони залишаються не прив'язаними до поточних критичних факторів успіху, що створюють ЗСП, і стратегічних цілей організації. Критичні фактори успіху визначають стан і життєздатність організації, а також найважливіші напрямки її діяльності. Спочатку виявляється близько 30 різних критичних факторів успіху, які можуть визнаватися вирішальними для благополуччя організації. Потім їхнє число скорочується, оскільки багато важливих факторів відображаються одночасно в різних складових ЗСП. Незалежно від розмірів організації рекомендується мати від п'яти до восьми критичних факторів успіху.

Заслужовують уваги три види показників діяльності компанії, які Д. Парментер запропонував, впроваджуючи систему збалансованих показників в практику діяльності компаній Європи і Нової Зеландії (рисунки):

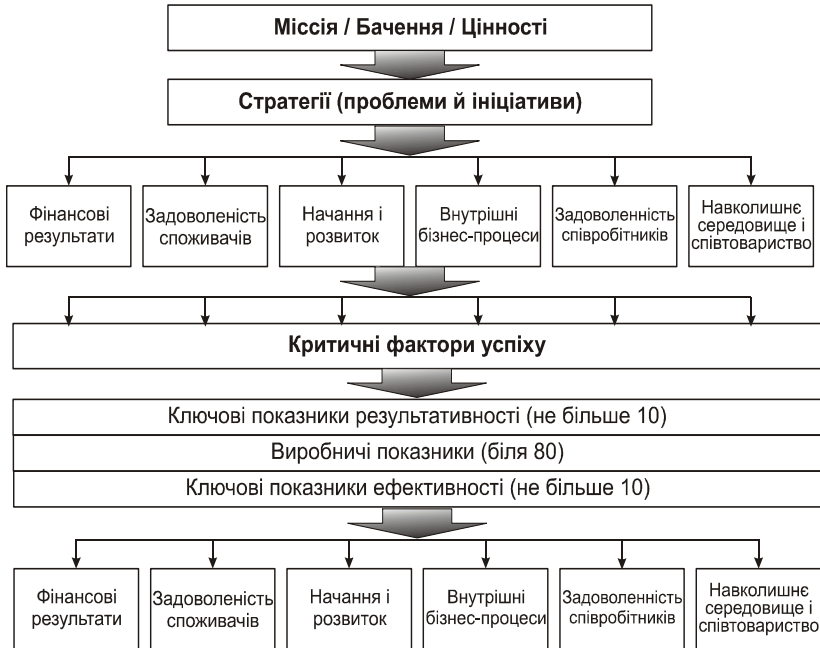
- ключові показники результативності (*KRI*), що характеризують положення справ у цілому;
- виробничі показники (*PI*), які вказують на те, що варто робити;
- ключові показники ефективності (*KPI*), що вказують на те, як можна кардинально підвищити продуктивність.

За Д. Парментером *KRI* – це набір показників, що відображають ті аспекти організаційної діяльності, які є найбільш важливими для сьогоdnішнього і завтрашнього успіху. До показників *KRI* відносяться:

- задоволеність споживача;
- чистий прибуток до сплати податків;
- прибутковість клієнтів;
- задоволеність співробітників;
- прибутковість оборотного капіталу.

Наводячи характеристику цих параметрів, він зазначив, що вони відображають результати багатьох видів діяльності й дають уявлення про правильність напрямку руху. Проте на підставі *KRI* не можна одержати рекомендацій, як поліпшити ці результати. Тому ці показники

зручні лише для членів правління (тобто для людей, що не беруть участь у повсякденному менеджменті).



Вид місії до реально працюючих виробничих показників

Істинний KPI торкається більшості критичних факторів успіху й складових ЗСП. Він здійснює ефект «лавини». Поліпшення такого критичного фактору успіху, як задоволеність споживача, зробить позитивний вплив на багато інших показників

Д. Пармендер виділив сім характеристик KPI:

- 1) нефінансовий характер показників (їхнє значення не виражається в доларах, євро, ієнах, фунтах і т.д.);
- 2) вони відслідковуються часто (наприклад, щодня або навіть щогодини);
- 3) вони вимагають втручання генерального директора й топ-менеджерів;

4) вони вимагають розуміння й адекватних коригувальних дій усього персоналу;

5) вони припускають відповідальність конкретної особи або команди;

6) вони роблять значний вплив (наприклад, впливають на найбільш істотні критичні фактори успіху й більш ніж на одну складову збалансованої системи показників);

7) вони здійснюють позитивний вплив (наприклад, позитивно впливають на всі інші показники діяльності організації).

Якщо якому-небудь показнику надається грошове вираження, то він автоматично перетворюється в показник результативності (наприклад, обсяг денних продажів є результатом початих зусиль, які й створили цей обсяг).

Показником, KPI наприклад, може служити число зустрічей із ключовими клієнтами, які приносять більшу частину прибутку. На відміну від показників минулих періодів, KPI, таким чином, є поточними показниками або показниками майбутніх періодів (наприклад, число зустрічей із ключовим клієнтом, запланованих на наступний місяць, або список ключових клієнтів із вказівкою дати наступної зустрічі). Більша частина параметрів діяльності організації – це показники минулих періодів, що реєструють події минулого місяця або кварталу. Він зазначив, що такі критерії ніколи не були й не можуть бути KPI. Ключові показники ефективності настільки глибокі, що вони стосуються кожного працівника компанії. Прибутковість оборотного капіталу, наприклад, не є KPI, оскільки її неможливо «прив'язати» до конкретного менеджера – це результат діяльності багатьох таких керівників [6].

Розмежування між (KRI) і (KPI)) Д. Парментер вбачає в тому, що ключові показники результативності, охоплюють більший проміжок часу, ніж ключові показники ефективності. Вони переглядаються щомісяця або щокварталу, у той час як KPI – щодня або раз у тиждень. Виділення KRI із загальної маси параметрів діяльності організації впливає на систему звітності. Це виражається в диференціації показників на ті, що мають значення на найвищому рівні, і на ті, що важливі на інших рівнях. Іншими словами, в організації повинні існувати звітність для вищого керівництва, що включає до 10 ключових показників результативності, і збалансована система показників, що містить до 20 показників (як PI, так і KPI) для інших менеджерів.

З цього висловлювання витікає висновок, що показники ефективності не можуть застосовуватися для оцінки ефективності діяльності окремих функціональних підрозділів. Можна погодитися з Д. Пармен-

тером, що ключові показники ефективності повинні вимірятися постійно (щогодини, щодня, а в деяких випадках і раз у тиждень). Проте не безсумнівним є його твердження, що місячні, квартальні або річні параметри не є ключовими для бізнесу і вони не можуть входити до числа KPI.

Між KRI і KPI знаходиться велике число виробничих показників. Вони доповнюють KPI і входять нарівні з ними в збалансовану систему показників – для організації в цілому й для кожного її підрозділу, департаменту або відділу.

Важливо, щоб при побудові системи показників вони були орієнтовані на поставлені стратегічні цілі.

До виробничих показників відносяться:

- прибутковість 10% високопоставлених клієнтів;
- чистий прибуток ключових продуктових ліній;
- процентний ріст обсягу продажів 10% високопоставленим клієнтам;
- число співробітників, що беруть участь у раціоналізації та ін.

Слід погодитись, що побудова множини індикаторів системи фінансово-економічної безпеки підприємства базується на таких принципах та вимогах [6]:

- повноти – введення додаткового індикатора не змінює результат, тобто оцінку рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, на відміну від виключення одного індикатора з вибраної множини;

- мінімальності – оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки здійснюється з використанням якнайменшої кількості індикаторів;

- змістовності – кожен індикатор повинен відображати змістовну сторону аспектів оцінювання і забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства;

- вимірності – кожен індикатор повинен мати кількісну міру, яка характеризує ступінь розвитку окремого аспекту системи фінансово-економічної безпеки;

- системності – врахування всіх можливих взаємозв'язків і взаємозалежностей системи фінансово-економічної безпеки підприємства та системи фінансової безпеки держави;

- прийнятності ризику – розроблення і реалізація допустимих заходів щодо недопущення виникнення граничних ситуацій у фінансовій діяльності держави та підприємства.

Згідно нашої точки зору, особливої уваги варто приділити саме принципам змістовності (наприклад, для визначення показників діло-

вої активності доцільно відстежувати загальну тривалість кругообігу оборотного капіталу а також і тривалість знаходження коштів на кожній його стадії: у запасах, у незавершеному виробництві, у готовій продукції) і мінімальності (для визначення показників прибутковості, показників ліквідності та платоспроможності).

1. Васильців Т.Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В., [за ред. Т.Г. Васильціва]. – Львів: ВИДАВНИЦТВО, 2012. – 386 с.

2. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємництво: наукова монографія. – К.: Національна академія управління, 2010. – 248 с.

3. Мейер Маршал В. Оценка эффективности бизнеса [Текст] / Маршал В. Мейер; [Пер. с англ. А.О. Корсунский]. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 272 с.

4. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України. Затверджена наказом Міністерства економіки України від 02.03.2007 № 60: [Електронний ресурс]: Верховна Рада. – Режим доступу: http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=97980.

5. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посіб. / В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко, М.І. Керницький, М.О. Живко. – К.: Правова єдність, 2009. – 542 с.

6. Парментер Дэвид. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей [Текст] / Дэвид Парментер [пер. с англ. А. Платонова]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 288 с.

7. Рамперсад Х.К. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности. Сорок вопросов для размышления с примерами разных вариантов действий [Текст] / Хьюберт К. Рамперсад, Кари Туоминен. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 148 с.

Отримано 25.10.2013